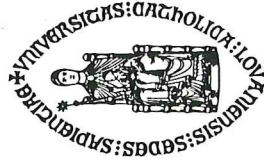


Katholieke
Universiteit
Leuven

Hoger Instituut voor de
Arbeid

E. Van Evenstraat 2e
B-3000 Leuven



STEUNPUNT W.A.V.

E. Van Evenstraat 2 B

3000 LEUVEN

Tel. 016/28.32.39

VAKBONDSWERKING ROND
KWALITEIT VAN DE ARBEID

- Synthesenota -

Onderzoek in opdracht van het A.C.V.

Jeroen DE RYCKER

o.l.v.

Peter VAN DER HALLEN

- januari 1988 -

Telefoon (016) 28 33 20 - 28 31 11

INHOUDSTAFEL

Inleiding : voorstellen van het onderzoek

1. KWALITATIEVE PROBLEMEN

- 1.1. Opvulling van het begrip
- 1.2. Algemeen beeld van de aanpak van kwalitatieve problemen

2. AANDACHTSPUNTEN

- 2.1. Eigenheid van kwalitatieve problemen
 - 2.1.1. Subject- situatiegebonden
 - 2.1.2. Verandering in de arbeidssituatie/nieuwe zaken
 - 2.1.3. Technisch complex
 - 2.1.4. Geen direct resultaat/lange termijnwerk
 - 2.1.5. Terrein van de werkgever
 - 2.1.6. Onderliggend gegeven : probleem van de normbepaling
- 2.2. Ondernemingswerking
 - 2.2.1. Juridisch kader
 - 2.2.2. Werkgever
 - 2.2.3. Syndicale werking
 - 2.2.4. Persoonlijke capaciteiten
- 2.3. Passieve probleemvorming
 - 2.3.1. Leden
 - 2.3.2. Militant/vrijgestelde
- 2.4. Syndicale deskundigheid
- 2.5. Organisatorisch kader

3. OVERZICHT

4. BELEIDSSUGGESTIES

BIJLAGE : HET ONDERZOEK

INLEIDING : VOORSTELLING VAN HET ONDERZOEK

"Kwalitatieve problemen, die zijn niet onbelangrijk, maar wel van de 2de orde, na loonsverhoging, arbeidsduurverkorting, werkzekerheid. De grote massa is daar nog altijd aan geïnteresseerd. Kwalitatieve eisen zijn zaken die pas komen nadat die andere zaken verwezenlijkt zijn".

"Geld, dat speelt voor iedereen, of ge nu in goede omstandigheden tegen uw eigen tempo werkt of in ploegen met een premiestelsel. Terwijl kwalitatieve problemen : de fabriek heeft 5, 6 afdelingen, met verschillende arbeidsorganisaties mogelijk. Dat is dus meer verschillend, dat beperkt zich tot deelgroepen, daar is geen solidariteit rond".

"Er zijn een reeks kwalitatieve eisen waaraan we zouden kunnen werken, en de wet voorziet dat we de middelen daarvoor zouden moeten hebben. Maar we krijgen ze niet, en niemand reageert ! Of we ons bezinnen over kwalitatieve eisen of niet, da's bijna een secundair probleem, want we hebben geen bevoegdheid (...). Als ge geen instrumenten hebt om aan problemen te werken staat ge nergens".

"Een syndicalist heeft 3 levens : ge hebt uw familiaal leven, uw werk, en dan nog eens als syndicalist een leven erbovenop. Terwijl die specialisten, die hebben hun familiaal leven plus hun werk, en daar zijn ze een hele dag mee bezig. Wij hebben dus 1 leven teveel. Zo gaan we er dus nooit geraken".

"Ergens zie ik een militant als een gekruisigde Christus : voor de baas doet hij teveel, voor de werknemers doet hij te weinig. En daar hangt hij dan".

"De vakbondstop, dat zijn toch zij die ons vertegenwoordigen, die toch de druk zouden moeten uitoefenen bij Hansenne, als hij die experimenten uitschrijft : 'Ja maar héla, manneke, zo gaat dat niet gaan !' Maar wat hebben ze gezegd : 'Nee. Ja. Maar ...' En allez, we zijn ermee weg, en we zitten in de problemen. Ze creëren de gekste systemen : 4-0-systemen, van 6 tot 10 's avonds. De arbeider moet zich altijd maar aanpassen, de mens moet maar altijd mee, op vrijwillige basis of niet ! Daar moet de leiding toch kunnen zeggen : 'Dat gaat te ver. Hålt, Hansenne, gij gaat te ver ! Het zijn mensen !' Ik heb nog gestaakt voor de zaterdag niet te moeten werken...".

"Vroeger hadden we een biefstuksyndicalisme, alles draaide rond loon. Nu al jaren hebben we een diepvriessyndicalisme : alles bewaard krijgen wat we verworven hebben. Maar daarmee zijn de mensen niet te mobiliseren. De vakbond zou zijn doelen moeten breder stellen : andere interesses, sociaal, cultureel, en daar de motivatie van de mensen terug opwekken, andere terreinen betreden, en daar krijg je niets over".

"Het handelen van de vakbond is op te splitsen in 2 categorieën : 1) Wat kan het apparaat doen zonder de mensen, bv. een individueel dossier voor de arbeidsrechtbank. 2) Dingen die niet gaan zonder de mensen, bv. wetten, CAO's doen toepassen. Heel veel van wat we nu doen behoort tot 1. En kwalitatieve eisen, daar zijn mensen voor nodig, dat moet

samen en door de mensen gebeuren, bv. inspraak, democratisering. Het is mijn idee dat de vakbond meer en meer op weg is dingen te doen die kunnen zonder de mensen, en dan maken kwalitatieve eisen geen kans".

Dit zijn enkele citaten van vakbondsmensen die hebben deelgenomen aan de gespreksgroepen die werden georganiseerd voor het onderzoek 'Vakbondswerking rond kwaliteit van de arbeid', uitgevoerd aan het Hoger Instituut voor de Arbeid in opdracht van het ACV.

De economische crisis, de toenemende invoering van nieuwe technologieën en de daarmee samenhangende flexibilisering roepen tal van vragen op omtrent het kwalitatief beleven van de arbeid en omtrent de positie van de mens in dit alles. Het onderwerp "kwaliteit van de arbeid" wordt daarom voor de vakbondswerking steeds voorname; het is een terrein waarop de vakbeweging zich meer moet gaan bewegen, aangepaste acties voeren en eisen stellen.

Op het congres van april 1985 werd besloten dat het A.C.V. haar ondernemingswerking meer systematisch zou verruimen naar "kwaliteit van de arbeid".

In uitvoering van deze beslissing werd aan het H.I.V.A. gevraagd een onderzoek te verrichten naar de hindernissen én de stimulansen welke milieutanten en vrijgestelden ondervinden bij het betreden van deze problematiek.

Dit onderzoek is eigenlijk een eenvoudig onderzoek. En wel omdat het zeer kort samen te vatten is. Wat we hebben nagegaan samen met 274 mensen uit de vakbeweging is niet meer en niet minder dan het grote devies van Cardijn : hoe staat het met het zien, het oordelen en het handelen van de vakbeweging rond kwaliteit van de arbeid ?

Kort nog enkele kenmerken van het onderzoek zelf (1).

1. Open bevraging

Er werd ditmaal niet gewerkt met een traditionele, dikke vragenlijst. Er werd een open bevraging georganiseerd in discussiegroepen bestaande uit militanten van diverse centrales of vakbondspersoneel (vrijgestelden, vormingsmedewerkers, medewerkers Diensten Onderneming). De deelnemers aan zulke discussiegroepen kregen stellingen voorgelegd waarin uitspraken vervat zaten over de werking van de vakbond rond kwaliteit van de arbeid. Een voorbeeld van zo'n stelling :

"Militanten en vrijgestelden beweren dat kwalitatieve problemen onbelangrijk zijn en laten ze terzijde liggen omdat ze dergelijke problemen niet durven aanpakken, ze voelen zich niet deskundig genoeg".

Aan de deelnemers van de discussiegroepen werd gevraagd hun mening en ervaringen met wat in de stellingen verwoord werd weer te geven.

2. Uitvoering en deelnemers

Er werden 28 gespreksgroepen georganiseerd, die allen op band werden opgenomen. Dit leverde 8,5 km bandopname op en 805 DIN A4 pagina's gespreksverslagen. In totaal kregen 274 personen de kans hun ervaringen en mening te vertellen omtrent het aanpakken van kwalitatieve problemen, nl. 217 militanten en 57 personeelsleden van het A.C.V. (leden van de Werkgroep Onderneming, vrijgestelden, vormings- en Donafmensen).

3. Kwalitatief onderzoek

Het gespreksmateriaal is niet verwerkt in cijfers en tabellen. In wat volgt vind je geen vaststellingen in de zin van "48% van de militanten vindt dat ...". In dit onderzoek krijgen militanten en vrijgestelden het

(1) Zie ook bijlage 1 : verloop onderzoek, de gespreksgroepen,....

woord, zij verhalen ons in eigen woorden hoe zij de vakbondswerking in het algemeen en rond kwaliteit van de arbeid in het bijzonder ervaren.

De taak van de onderzoeker (en het belang van het onderzoek) bestaat uit het ordenen en systematiseren van al deze ervaringen en uit de bestrachting de samenhang, de achterliggende mechanismen in kaart te brengen.

Heel wat dingen zullen bekend in de oren klinken, wellicht zullen sommigen nog facetten van vakbondswerking rond kwaliteit van de arbeid kennen die hier niet aan bod komen. Het verzamelen van materiaal via een groepsgesprek maakt immers de kwaliteit van het materiaal afhankelijk van :

- de mate van ervaringen met, bewustzijn en problematisering van de bevroegde realiteit, en vakbondswerk rond kwalitatieve problemen;
- het vermogen de eigen ervaringen en gevoelens duidelijk te verwoorden;
- de psychische weerstand om in groep op te komen voor dingen die fout lopen/liepen.

We geven dus niet dé realiteit van zo werkt de vakbond aan kwaliteit van de arbeid.

We geven de realiteit weer van hoe het al of niet kunnen werken aan kwaliteit van de arbeid door 274 actieve vakbondsmensen wordt ervaren.

4. Negatief beeld

Volgend verhaal is eigenlijk de samenballing van alle hindernissen, valkuilen, belemmeringen die werden gesignaleerd in de gesprekken. Hierdoor ontstaat bij lezing mogelijk een té negatief beeld van de vakbondswerking rond kwaliteit van de arbeid.

Ook al werd tijdens de gesprekken evengoed gepolst naar bevorderende elementen of positieve ervaringen, de gespreksdeelnemers hebben over heel de lijn vrijwel steeds enkel kritische en negatieve vaststellingen gemaakt. Wanneer deze allemaal achtereenvolgend op een rijtje worden gezet, kan het erop gaan lijken dat de kansen op een succesvolle kwalitatieve oplossing zeer beperkt zijn.

De opgesomde elementen zijn eigenlijk variabelen, die m.a.w. niet allemaal overal even sterk in negatieve zin zullen voorkomen.

1. KWALITATIEVE PROBLEMEN

1.1. OPVULLING VAN HET BEGRIP

Het eerste wat werd nagevraagd in de diverse groepsgesprekken was : wat betekent voor jullie "kwaliteit van de arbeid". Met wat voor kwalitatieve problemen wordt je als militant, vrijgestelden in de onderneming geconfronteerd ? Met welke kwalitatieve klachten komen de leden af ?

Een ganze waaier problemen werden opgesomd, die we indelen in vier grote categorieën :

- problemen i.v.m. arbeidsorganisatie;
- problemen i.v.m. arbeidsomstandigheden;
- problemen i.v.m. arbeidsverhoudingen;
- problemen i.v.m. arbeidsvoorwaarden.

Rond arbeidsorganisatie werden klachten geformuleerd i.v.m. onderbezetting, stijgend arbeidsritme, invoering van nieuwe werkmethode's en -technieken, flexibiliteit en zijn weerslag op het familiale en sociale leven, gebrek aan opleidings- en bijscholingsmogelijkheden, gebrekkige compensatie van overuren...

Het blijft qua arbeidsomstandigheden nog steeds schorten aan veiligheid van machines en materiaal, slechte verlichting, verluchting en hygiëne, gebrekkige beschikbaarheid en geringe effectiviteit van individuele beschermingsmiddelen. Fysieke klachten (rug), oogklachten (beeldschermwerk !), klachten over lawaai, slechte temperatuurbeheersing, gebrek aan ergonomisch verantwoorde infrastructuur werden meermaals geformuleerd.

Wat de arbeidsverhoudingen betreft, noteerden we nog steeds klachten over autoritair optreden van werkgevers, bazen, chefs, gebrek aan waardering van geleverd werk en gebrek aan waardering voor de werknemer als persoon, gebrek aan informatie over en inspraak in arbeidsomstandigheden en arbeidsorganisatie.

Er heerst niet alleen een slechte werksfeer tussen leiding en werknemers, tussen de werknemers onderling botert het ook niet : individualisme

steekt de kop op, verschillende groepen personeel staan tegenover elkaar : administratief tegenover technisch personeel, Belgen tegenover buitenlanders ...

Werkonzekerheid voor tijdelijke contracters, stagiairs, interimarbeiders, vermindering van koopkracht, afbraak van C.A.O.-statuten... vormden belangrijke klachten rond arbeidsvoorwaarden.

Twee vaststellingen bij deze opvulling van het begrip 'kwaliteit van de arbeid' door militanten :

1. De invulling ervan is sterk praktijkgebonden. Hierdoor blijft kwaliteit van de arbeid die brede waaier van allemaal 'kleine problemen', arbeidssituatie- en bedrijfsgebonden, waarin men geen gemeenschappelijke lijn ziet. Hierdoor voelt men ze als minder beheersbaar aan.
2. De arbeidstaakinhoud zelf werd opvallend weinig als kwalitatief probleem gesignaleerd. Het kan zijn dat leden amper of niet met klachten daarrond naar de vakbond gaan. Ze wegen "werk hebben" wellicht af tegen mogelijke werkloosheid.
Het kan zijn dat ze geen voldoening zoeken in het werk en het enkel zien als middel om geld te verdienen.
Het kan ook dat klachten daarover onrechtstreeks geuit worden, via klachten over arbeidsomstandigheden of arbeidsvoorwaarden.
Ofwel is het zo dat de militanten en vrijgestelden die we gesproken hebben een klacht van een lid daarover niet als probleem onderkennen...

1.2. ALGEMEEN BEELD VAN DE AANPAK VAN KWALITATIEVE PROBLEMEN

In de discussiegroepen werd ook gevraagd vanuit de eigen ervaringen een typisch voorbeeld rond het oplossen van een kwalitatief probleem stapsgewijze te beschrijven.

Enkele voorbeelden :

"Een personeelslid werd willekeurig overgeplaatst, het diensthoofd weigerde het reglement toe te passen. Het reglement werd hem door mij toegezonden. Nadien heb ik hem mondeling op de hoogte gesteld dat hij zich zou dienen te verantwoorden in geval van niet-toepassing tegenover het schepencollege. Het diensthoofd heeft dan het reglement toegepast zonder tot confrontatie over te gaan".

"Bij ons in het bedrijf moesten van tijd tot tijd motoren proef- of warm draaien en daardoor ontsnapt schadelijke gassen. Na herhaaldelijke klachten van medewerkers hebben we een systeem uitgedokterd dat efficiënt was en niet te prijzig. Na onderhoud met de directeur die vond dat het te duur was, zijn we overgestapt op actie. Telkens men een motor startte, gingen we allemaal op de koer staan tot het terug normaal was. De directeur heeft dan zijn rekening gemaakt : aantal personen x bijv. 1 uur aan die wedden. We konden direct starten met onze afzuigleidingen".

"Ik heb drie jaar lastig gedaan voor de oplossing van de huisvesting van de spoorleggers erdoor te krijgen. Die keet was voorzien voor 14 man, maar wij ijverden voor slechts 8. Voor 14 was dat gewoon te klein. Ik heb dan het centraal veiligheidscomité uitgenodigd, die zijn net met 14 man. Ze konden niet eens allemaal binnen. Het was toen snel beslist".

Op basis van al het materiaal dat we via deze vraag konden verzamelen blijken de syndicale handelingsmogelijkheden naar een oplossing toe beperkt te zijn tot drie alternatieven :

1. informeel, direct overleg tussen de werknemersafgevaardigde en de afdelingschef, de veiligheidschef of de werkgever zelf;
2. werknemersactie;
3. formeel overleg via C.V.G.V. en O.R., met inschakeling van een vakbondskundige of met inschakeling van inspectie.

Parallel met dit syndicaal optreden t.a.v. de werkgever lopen diverse vakbondsinterne handelingen :

1. een eigen werknemersonderzoek of zelf een voorstel uitwerken;
2. inhoudelijke en wettelijke informatie inwinnen via de vrijgestelde;

3. kernvergaderingen beleggen;
4. ledenraadpleging.

De drie oplossingsalternatieven sluiten elkaar niet uit. Werknemersactie en formeel overleg kunnen voortvloeien uit het mislukken van informele onderhandelingen. Werknemersactie en formeel overleg kunnen in elkaar overgaan : bij falen van overleg kan overgestapt worden naar actie, uit dreiging met actie kan formeel overleg voortkomen.

In de vele verhalen, die verteld werden, kwam één discussietechniek regelmatig weer : de kapotte gramfoonplaat : steeds opnieuw, maanden aan een stuk op O.R. of C.V.G.V. terugkomen op hetzelfde onopgeloste probleem totdat de werkgever het "kotsbeu" is het nog te aanhoren en op een of andere manier toegeeft.

2. AANDACHTSPUNTEN

Hoewel de kwalitatieve onderzoeksmethode eigenlijk niet toelaat een rangordering naar belangrijkheid op te stellen, en men dergelijke complexe realiteit steeds geweld aandoet met haar te reduceren tot enkele hoofdlijnen, willen wij als onderzoekers 5 aandachtspunten m.b.t. de vakbondswerking rond kwaliteit van de arbeid centraal stellen :

1. de eigenheid van kwalitatieve problemen
2. de ondernemingswerking
3. de passieve probleemvorming
4. de syndicale deskundigheid
5. de uitbouw van een organisatorisch kader voor kwaliteit van de arbeid.

2.1. EIGENHEID VAN KWALITATIEVE PROBLEMEN

"Voor de klassieke problemen, daar hebben we een pasklare oplossing voor. Ge gaat bladeren in die C.A.O. of in het boekje van de sociale wetgeving en binnen de 5 minuten heb je een antwoord. Bij kwalitatieve problemen moet ge eerst eens goed nadenken, en een aantal zaken gaan zoeken. Ge kunt daar niet zo maar direct een antwoord op geven, dat vraagt werk".

In de groepsgesprekken is gepolst naar de oorzaken waarom het voor de vakbond moeilijker is om kwalitatieve problemen aan te pakken dan wel kwantitatieve.

Of, om het met een karikatuur te zeggen, waarom is het voor de vakbond makkelijker te ijveren voor een premie dan voor gezondere arbeidsomstandigheden.

Essentiële verschil is dat bij een kwalitatieve eis wordt ingegaan op de inhoud van de arbeidssituatie zelf, terwijl bij het stellen van een kwalitatieve eis een verandering wordt geëist van de voorwaarden waartegen wordt gearbeid. De arbeidssituatie zelf veranderen ligt volgens militanten en vrijgestelden moeilijker omwille van de volgende eigenschappen van kwalitatieve problemen :

- 1) subject- situatiegebonden
- 2) verandering in de arbeidssituatie/nieuwe zaken

- 3) technisch complex
- 4) lange termijnwerk/geen direct resultaat
- 5) terrein van de werkgever.

We gaan op elk even dieper in.

2.1.1. Subject- situatiegebonden

"Geld, dat speelt voor iedereen, of ge nu in goede omstandigheden tegen uw eigen tempo werkt of in ploegen met een premiestelsel. Terwijl kwalitatieve problemen : de fabriek heeft 5, 6 afdelingen, met verschillende arbeidsorganisaties mogelijk. Dat is dus meer verschillend, dat beperkt zich tot deelgroepen, daar is geen solidariteit rond".

Die kenmerk wordt door elke groep naar voor geschoven en is vandaar het meest typerende. Het heeft trouwens verschillende uitzichten.

a) Kwalitatieve problemen zijn bedrijfsgebonden

Een lawaai probleem stelt zich in één bepaalde afdeling, de arbeidstijdrege-ling in één bepaalde instelling, de inplanting van bepaalde nieuwe machines op een bepaald ogenblik in één bepaald bedrijf...

De problemen worden dus enkel ervaren door de direct betrokkenen en, afhankelijk van hun eigen ervaring, al of niet als probleem gesteld. Andere werknemers worden niet geconfronteerd met dat probleem, ondergaan het zelf niet aan den lijve, herkennen zich er niet in...

Een kwalitatief probleem wordt dus zelden als een probleem van veel werknemers ervaren. De klachten hierover komen van enkelingen of van deelgroepjes.

Onrechtstreeks roept dit ook de vraag op naar objectieve, gestandaardiseerde criteria aan de hand van welke men de klachten van de verschillende personen kan beoordelen.

b) Kwalitatieve problemen zijn individueel toewijsbaar

Het is Karel die vindt dat de metaalpers waaraan hij werkt niet veilig is. De klacht kan dus niet anoniem gesteld worden, zij is individueel toewijsbaar.

- c) Kwalitatieve problemen hebben betrekking op verhoudingen tussen personen

Het gaat over de wijze waarop die afdelingschef leiding geeft, het werk organiseert; over die arbeiders die onveilig werken,...

"Er is niets zo moeilijk als een gesprek over personen. Daar is geen leidraad voor; dat is niet te vinden in een C.A.O. De oplossing hangt uitsluitend af van de rechtstreeks betrokkenen, hun karakter, hun persoonlijke capaciteiten".

- d) Kwalitatieve problemen kunnen raken aan het privé-leven

Eén voorbeeld werd opgeworpen : bij het verpakken van de pil kwamen stofdeeltjes vrij in de lucht waardoor de arbeiders onvruchtbaar werden.

- e) Op kwalitatieve problemen kan geen pasklaar antwoord gegeven worden

Een kwalitatief probleem wordt beleefd in een specifieke arbeidssituatie. Elke klacht zal aan de hand van specifieke criteria moeten beoordeeld worden hetgeen moet leiden tot een specifieke oplossing.

- f) Kwalitatieve problemen zijn momentgebonden

Heel wat van deze problemen doen zich slechts tijdelijk voor, of duiken plots op.

Zo bv. enkel op de ogenblikken als er met die bepaalde stof wordt gewerkt, of in de zomer, of als die persoon dat werk moet doen,...

2.1.2. Verandering in de arbeidssituatie/nieuwe zaken

Tal van kwalitatieve problemen stellen zich bij een verandering in de arbeidssituatie, of de oplossing van een kwalitatief probleem vergt een verandering in de arbeidssituatie, bv. de invoering van nieuwe technologie, bij robotisering, een omschakeling van ploegenstelsel, een nieuwe werkorganisatie, ... Men komt te staan tegenover nieuwe zaken, zoals computers, een nieuwe machine. De materie wordt daardoor als minder controleer-

baar, als minder beheersbaar aan gevoeld. Het probleem is niet echt zichtbaar, tastbaar, voorspelbaar. De resultaten zijn niet op voorhand duidelijk, wat gaat een verandering mee brengen ?

Bv. arbeidsritme : wat is de ideaalsituatie; wat zijn de alternatieven ?

- giftige stoffen : wat is het oorzakelijk verband tussen de aanwezigheid van stof en hoesten, uitslag of irritatie bij de werknemers ?;
- leidt het afzuigen van dampen tot rendementsverbetering... ?;
- zal een andere werkplaatsinrichting hetzelfde produktieritme toelaten ?

Concrete informatie is dikwijls moeilijk te vinden, de wetgeving is ontoereikend of onbestaande. Het erkennen van de problemen, het formuleren ervan én het onderhandelen met de werkgever wordt moeilijker.

2.1.3. Technisch complex

Als gevolg van het veelvuldig ontbreken van duidelijke en eenvormige normen die direct toe te passen zijn, wordt het probleem moeilijker beoordeelbaar. Bv. allerlei scheikundige stoffen die met elkaar vermengd worden, in welke mengverhouding zijn ze schadelijk ?

2.1.4. Geen direct resultaat/lange termijnwerk

Een kwalitatief probleem dient situatie per situatie bekeken, veronderstelt tijd om tot een duidelijke omschrijving te komen, om informatie in te winnen, om de (betrokken) werknemers te raadplegen... Denken we daarbij maar aan het veranderen van uurroosters.

Het is een kwestie van lange termijnwerk, waarvan het effect pas na een tijd duidelijk wordt.

2.1.5. Terrein van de werkgever

Door zich te begeven op het terrein van de arbeidsorganisatie, arbeidstijdstelsels, arbeidsomstandigheden begeeft de militant zich op het territorium van de werkgever. Hij stelt de normen, die de werkgever hanteert, in vraag, hij knabbelt aan het deskundig gezag van leidinggevendenden...

2.1.6. Onderliggend gegeven : probleem van normbepaling

Onderliggend aan al deze kenmerken ligt één gegeven dat eigenlijk voor moeilijkheden m.b.t. het syndicaal optreden zorgt : het probleem van de normbepaling, de normonduidelijkheid die heerst bij kwalitatieve problemen. Bij de subjectieve ervaring van een specifieke arbeidssituatie rijst de vraag naar de objectieve normen aan de hand waarvan de arbeidssituatie moet worden beoordeeld : hoe hoog mag het arbeidsritme liggen, wanneer is een stof werkelijk gevaarlijk, is er een beter manier om nieuwe technologie in te voeren, wat gaan de baten zijn van een verandering ? Dit i.t.t. een kwantitatieve eis, aldus de vakbondsmensen. Geld is een algemene noemer, waarop alle verschillende arbeidssituaties kunnen teruggebracht worden, waarin de collectiviteit van de werknemers zich herkent, is een norm die voor iedereen duidelijk is : kosten-baten zijn op voorhand duidelijk, een oplossing levert een direct, duidelijk resultaat op, zowel voor de werknemers als de werkgever.

Hoe dit een fundamenteel andere situatie schept voor de syndicale werking blijkt het scherpst wanneer we deze kenmerken plaatsen tegenover de kenmerken van een kwantitatieve eis, zoals dit wordt ervaren door de bevraagde militanten en vrijgestelden (zie schema volgende blz.).

Schema : Kwalitatieve eisen versus kwantitatieve eisen

KWALITATIEVE EIS	KWANTITATIEVE EIS
* verandering van de inhoud van de arbeidssituatie (terrein van de werkgever)	* verandering van de voorwaarde (traditioneel overlegterrein)
* subject- en situatiegebonden : <ul style="list-style-type: none">- eis beperkt zich tot individuen, deelgroepen- situatie per situatie te beoordelen	* geld = algemene noemer : <ul style="list-style-type: none">- eis door collectiviteit herkenbaar- uniforme norm waaronder al de verschillende situaties kunnen gebracht worden
* niet anoniem/individueel toegankelijk	* anoniem/collectief toegankelijk
* normvraagbaarheid/technisch complex <ul style="list-style-type: none">- ontbreken van duidelijke normen- kosten-baten niet op voorhand duidelijk- geen direct duidelijk resultaat	* normduidelijkheid <ul style="list-style-type: none">- geld = duidelijke norm voor iedereen- kosten-baten voor iedereen op voorhand duidelijk- bij oplossing direct een duidelijk resultaat
* continue gegeven in concrete arbeidssituatie zelf, dus continue aandacht vereist/lange termijnwerk	* beperkt zich tot topmomenten (CAO-onderhandelingen)/korte termijnwerk

Dit verschil, die eigenheid van kwalitatieve problemen werkt fundamenteel door in al de andere meespelende factoren, bv. in de wetgeving (probleem van normbepaling), bij de leden (niet anoniem, individueel, baten niet duidelijk,...), in de deskundigheid (nieuwe zaken, ondernemingsspecific).

2.2. ONDERNEMINGSWERKING

2.2.1. Juridisch kader

Wanneer een militant, om een bedrijfsintern kwalitatief probleem tot oplossing te brengen, het bedrijfsexterne juridisch kader inschakelt, vindt hij daar weinig direct toepasbare en effectieve steun in.

"Het sociaal leven wordt ingewikkelder en ingewikkelder. Wetten breiden maar steeds uit. Het is moeilijk om nog iets over te brengen aan de mensen door de ingewikkeldheid van de wettelijke materie. Het wordt zeer moeilijk om alles nog te verwerken".

"En dan betreur ik ook : de wapens die de wetgever ons ter beschikking stelt. Er bestaan dan wel inspecties, maar als ge daar dan eens beroep op doet, dan zijn die mensen overbelast en zitten ze met zeer weinig sanctionerende middelen om toch iets gedaan te krijgen. Bv., denk aan EFI : die mensen kunnen sanctioneren, maar een baas, die 200 man tewerkstelt, krijgt misschien een boete van 40.000 Bfr., dus die ligt daar niet wakker van. En daar loopt het ook dus scheef : er is een boel wetgeving in België, maar geen uitvoeringsbesluiten en niet gekoppeld aan strafmaatregelen, zodat er gewoon mee gelachen wordt".

"In het voorkomingsbeleid kan de arbeidsgeneesheer een belangrijke rol spelen, maar uit schrik buiten te vliegen houdt die zijn mond. De arbeidsgeneeskundige dienst werkt slecht : de dokters zijn maar matig gemotiveerd, die hebben nog een privé-praktijk en doen dit er maar bij. En die laten op voorhand weten wanneer ze komen. Dan kunnen ze het in de produktie goed plannen dat alles gesmeerd loopt die dag".

"Maar die kwalitatieve eisen die zijn specifiek, die zijn plaatsgebonden. Hoe kunt ge dat ergens collectief stellen ? Bv., tussen mei en september is bij ons een drukke periode. Dan hebben wij geen weekend vrij, maken wij overuren. Daarover moeten wij niet beginnen in het overlegcomité, waar ook provinciale scholen in zitten, want voor hen ligt dat gans anders".

"Kwantitatieve eisen, daar is een wetgeving voor, of een structuur binnen het Paritair Comité, een verzoeningsbureau, waar dat gemakkelijk uit te maken is. Kwalitatieve eisen evenwel, daar kunt ge nergens voor op terugvallen, daar staat ge eigenlijk geïsoleerd".

1. Wetgeving

De wetgeving is de laatste jaren dermate toegenomen in omvang en samengang en wijzigt zo snel, dat een militant bijna moet gaan denken en

handelen als een halve jurist om dit alles te kunnen opvolgen en de toepassing te kunnen controleren.

Het probleem van de normbepaling, dat voortvloeit uit de kenmerken van kwalitatieve problemen, werkt door in de wetgeving. De wetten zijn ofwel te ingewikkeld, met veel uitzonderingen en achterpoortjes, ofwel dermate vaag en algemeen zodat er veel interpretatiewerk aan te pas komt, waarvan de werkgever meestal wel gebruikt maakt om de wet naar zijn hand te zetten.

Kwalitatieve problemen zijn immers subject- en situatiegebonden, betreffen vaak nieuwe zaken en zijn soms technisch complex. Deze 3 kenmerken maken dat elke arbeidssituatie in principe zowat eigen normen en criteria vraagt om beoordeeld te kunnen worden. "De wet" is echter nooit op maat gesneden, doch werkt met gestandaardiseerde minimum- en maximum-normen.

De wet loopt ook altijd achter op de werkelijkheid : voor nieuwe zaken vind je in de wet nog geen normen.

Voor kwalitatieve problemen is de interpretatieruimte die de wet biedt dus zeer ruim, ze juridisch aanpakken draait uit op interpretatieconflicten en lange termijnwerk. Dit werkt ontmoedigend, want resultaten blijven uit.

2. Inspectiediensten

Inspectiediensten, arbeidsgeneeskundige diensten zijn onderbemand, doen amper aan actieve controle, komen noch uit eigen beweging noch onverwachts. Als ze komen kan er voor gezorgd worden dat alles volgens het boekje loopt.

Ze hebben bovendien een tekort aan bevoegdheden en sanctionerende macht. En het zijn ook maar werknemers, negatieve adviezen die worden opgemaakt of dossiers die worden aangelegd kunnen met een telefoontje van werkgever naar werkgever plots verdwijnen.

Deze diensten nemen als ze naar het bedrijf komen, niet automatisch contact op met de werknemersafgevaardigden, doch gaan enkel praten met de werkgever of de veiligheidschef.

Doordat de inspectiediensten en arbeidsgeneeskundige diensten hun werk niet efficiënt aankunnen, krijgt de militant hun inspectieopdracht bovenop zijn syndicaal mandaat en wordt hij meer belast dan nodig.

3. Overleg

Subject- situatiegebonden, normonduidelijkheid en het terrein van de werkgever zijn ook de oorzaken waarom kwaliteit van de arbeid grotendeels afwezig is als overlegmaterie in het institutioneel overlegsysteem. De nationale en sectoriële CAO's bestrijken grosso modo uitsluitend het terrein van de arbeidsvoorwaarden.

Door de brede waaier van problemen die kwaliteit van de arbeid omvat, kun je er zowel mee in de OR, SD als CVGV terecht. Deze organen worden wanneer het kwalitatieve problemen betreft door de werkgever vaak tegen elkaar uitgespeeld door zaken door te verwijzen.

Het overleg richt zich op wat collectief wordt aangebracht en gesteund of tot punten die onder een collectieve kwantitatieve noemer kunnen worden teruggebracht. Kwalitatieve problemen worden door hun situatiegebondenheid vaak slechts door een deelgroep ervaren en zijn niet te collectiviseren (veralgemenen). De algemene noemer ontbreekt. Resultaat : een kwalitatieve eis wordt moeilijk opgenomen op een hoger overlegniveau dan waar het probleem zich stelt.

Historisch houdt het overleg zich ook enkel bezig met arbeidsvoorwaarden, de arbeidsinhoud is het terrein van de werkgever en staat in principe buiten het overleg. Als kwalitatieve eisen niet makkelijk om te zetten zijn in duidelijke kwantitatieve eisen, kun je er binnen het overleg moeilijk mee weg. We herinneren ons : de normvaagheid, op voorhand zijn de kosten en baten niet duidelijk, er is geen direct duidelijk onderhandelingsresultaat.

Belangrijk gevolg van deze afwezigheid van kwaliteit van de arbeid als een eigenstandig terrein in het nationaal en sectorieel overleg, is dat men als militant of vrijgestelde op ondernemingsvlak niet kan terugvallen op het grotere traditionele kader van CAO's. M.a.w. : de verwezenlijking zal binnen de onderneming zelf moeten gebeuren. Vandaar het gevoel bij verschillende vakbondsmensen met kwalitatieve eisen geïsoleerd te staan. Men weet er geen weg mee in de geijkte onderhandelingskanalen tussen werknemers en werkgever.

2.2.2. Werkgever

De militant blijft dus met zijn kwalitatieve eis op ondernemingsniveau steken. Daar ontmoet hij dan een werkgever, die kwaliteit van de arbeid (= inhoud van de arbeidssituatie) ziet als zijn terrein, die op kwalitatieve eisen reageert louter vanuit een kosten-baten rationaliteit en gemiddeld genomen meer deskundigheid terzake in huis heeft.

"De moeilijkheid is : ge moet gaan discussiëren met uw werkgever over hoe hij zijn werk organiseert, en dat is een aantasting van zijn souvereiniteit, van zijn macht, van zijn kennis. Dat is moeilijker dan gewoon zoveel in geld eisen".

1. Kwalitatieve eis : kritiek op het management

Een eerste element dat sterk beklemtoond werd is dat het stellen van kwalitatieve eisen door de werkgever ervaren wordt als een kritiek op zijn beleid, een kritiek op het management, een kritiek op de hiërarchie. Men eist geen 10% gevarenpremie maar wel dat de veiligheidschef zijn opdracht ernstig neemt. Men vraagt geen loonsverhoging voor de mensen die moeten werken aan de computerterminals, maar stelt de invoeringswijze van de nieuwe technologie in vraag. Inspraak vragen op terreinen als arbeidsomstandigheden, arbeidsinhoud, personeelsbeleid impliceert meedenken over hoe het werk beter kan georganiseerd worden, de vakbond neemt hier dus een andere rol op : van eisend, contesterend naar constructieve medeverantwoordelijkheid, betrokkenheid. Zulke inmenging wordt nog maar zelden geduld en geapprecieerd.

2. De werkgever denkt in termen van kosten/baten

"Kwalitatieve eisen zijn maar te verwezenlijken in de mate dat je kan beargumenteren naar de werkgever dat ze geen extra-uitgaven of zelfs besparingen meebrengen".

"Ge moet niet vergeten : de realisaties op veiligheidsgebied, dat is niet zozeer vanuit humane overwegingen, maar wel omdat anders de kost te hoog is".

De werkgever herleidt alles tot kosten en baten t.a.v. de produktie, het rendement, de winst. Voor vele kwalitatieve eisen zijn de baten niet altijd op voorhand duidelijk, het is dus moeilijker argumenten aan te halen die de werkgever kunnen overtuigen van het nut in te gaan op een kwalitatieve eis.

3. De werkgever is meer deskundig

De werkgever is op het gebied van kwaliteit van de arbeid ook beter georganiseerd en meer deskundig. Hij beschikt over meer mensen en middelen : juristen, ingenieurs,... die zich daar full-time mee kunnen bezighouden. Daartegenover staat de all-round militant met zijn 5, 10, 20 vormingsdagen per jaar. De werkgever maakt vooral gebruik van de interpretatieruimte die wetten laten om van discussies over allerlei kwalitatieve problemen een juridisch steekspel te maken, waaraan de militant willens nillens moet meedoen.

4. Meer algemene hinderende factoren

In de discussiegroepen werden nog een hele reeks elementen aangehaald die het opzetten van een werking rond kwaliteit van de arbeid kunnen bemoeilijken :

- de economische situatie van het bedrijf : in een onderneming in moeilijkheden is de eerste zorg niet direct de arbeidsomstandigheden;
- de aard van de bedrijvigheid : in sectoren als horeca, non-profit, onderwijs, openbare diensten hebben vakbondsacties steeds direct effect op de mens;

- de grootte van de onderneming;
- de werkpost van de militant : iemand uit de onderhoud kan gemakkelijker een rondgang maken in een bedrijf dan iemand die aan een machine staat, een werknemer-militant van een buitenploeg is amper op het bedrijf aanwezig;
- de ruimtelijke spreiding van een onderneming, het aantal arbeidstijdstelsels en arbeidsstatuten zorgen voor een opsplitsing van de collectiviteit van werknemers in deelgroepen met tegenstrijdige belangen :

"Door de reorganisatie heeft niemand nog contact met elkaar. Iedereen is in wagens de baan op, we zien elkaar niet meer, niemand kent elkaar nog. Iedereen geraakt daardoor individualistisch ingesteld en het menselijk aspect gaat totaal verloren. En dat is voor vakbondswerk funest".

"Al die deeltijders, die ondergraven de macht van de vakbond. Er zijn mensen van 28, 26, 24, 33, 18 u en nog maar een kleine groep van 38 u. Wanneer er een actie van die van 38 u is, die anderen gaan er niet staan, want ze zijn zelfs niet eens op het bedrijf op dat moment. Ieder groepje heeft de reactie : dat is mijn probleem niet. Da's een ingenieuze patronale ingreep".

De opsplitsing in ruimte en tijd werkt bijzonder in op kwalitatieve problemen : 'de arbeidssituatie' wordt steeds meer individueel en particulier, wordt een bron van uiteenlopende in plaats van gemeenschappelijke belangen.

Op tal van andere manieren kan de werkgever tot slot een effectieve werking rond kwaliteit van de arbeid belemmeren :

groepsvorming tegengaan, zij die zich syndicaal engageren met promotie paaïen of met ontslag bedreigen, syndicaal zwakkere militanten aan hun kant proberen te krijgen, de bestaansgrond van de vakbond als informant en individuele klachtenbehandelaar ondergraven door de werknemers zelf sneller te informeren en een tegen-dienstbetoon uit te bouwen, de arbeidsverhoudingen en arbeidsvoorwaarden individualiseren en de 3 syndicale ondernemingsorganen tegenover elkaar uitspelen.

2.2.3. Syndicale werking

Een succesvolle syndicale werking rond kwaliteit van de arbeid staat of valt derhalve met de kwaliteit van de ondernemingswerking. Want in vele gevallen dient de oplossing uitsluitend lokaal met de rechtstreeks betrokkenen (leden, militant, werkgever) gerealiseerd te worden.

Uit de gesprekken blijkt echter dat de voorwaarden daarvoor niet of slechts gedeeltelijk vervuld zijn.

Syndicaal overal aanwezig zijn, de contact- en vergadermogelijkheden worden tegengewerkt door :

1. de geografische spreiding van de onderneming
2. de opdeling van de werknemers in de tijd (arbeidstelsels)
3. de werkpost van de militant (al dan niet produktiegebonden)
4. de niet-afdwingbaarheid van 'de nodige tijd' : het ontbreken van een duidelijke minimumnorm hiervoor
5. de instrumentele houding t.a.v. de vakbond bij de meeste leden, zodat niet in elke afzonderlijke afdeling of werknemersgroep iemand bereid is te vinden tot actief lidmaatschap (men wil niet gevisieerd worden, jongeren zien het nut van de vakbond niet, want deze kan hen geen werk bezorgen,...).

Zo deze basisvoorwaarden toch voldoende zijn vervuld, struikelt de uitbouw van een stabiele, georganiseerde kernwerking, waar ruimte is voor taakverdeling en groepswerk, over volgende fenomenen :

1. het fenomeen van de militant die zich enkel omwille van de ontslagbescherming op de lijst zet en zijn syndicaal engagement niet opneemt (de papieren militant)
2. de geringe stabiliteit van een kern omwille van het hoog verloop
3. de vrijgestelde hoofd-délégué, die mogelijk als syndicale solorijder optreedt en contacten met de werkgever, probleemoplossing en informatie monopoliseert
4. het gebrek aan sociale vaardigheden, die militanten en vrijgestelden bij zichzelf ervaren, waardoor ze er niet in slagen als groep samen te werken, spanningen in de groep op te lossen e.d.
5. de geringe interesse bij andere militanten om ruimte te creëren voor

zaken, die niet zo prioritaire zijn, waar geen druk van de leden achterzit (zie 2.3. Passieve probleemvorming). Militanten, die uit persoonlijke interesse een zekere deskundigheid ontwikkelen in kwaliteit van de arbeid, lopen het risico geïsoleerd te geraken in de kern.

6. de gewenning aan een bepaald oplossingspatroon tussen oudere, ervaren militanten en de jongere militanten. Ervaren militanten weten beter hoe ze sommige zaken moeten aanpakken, waar ze naartoe moeten e.d. Hierin schuilt het gevaar dat zij onbewust zaken die door jongeren worden aangedragen overnemen, 'omdat zij het beter weten', 'omdat ze dat goed doen'. Jongere militanten bouwen hierdoor echter minder hun eigen kennis en informatie uit, omdat de noodzaak ertoe ontbreekt.

Resultaat : in vele bedrijven, diensten, instellingen draait heel de syndicale werking op een kleine harde kern van altijd dezelfde 3, 4 militanten, die echt geëngageerd zijn in hun syndicale opdracht en alles op zich nemen : dienstbetoon, meerdere mandaten, vertegenwoordiging in vakbondsorganen, opvolgen van wetgeving,... Beperkt in tijd, middelen en mankracht, gaat veelal al hun energie op aan de noodzakelijke, prioritaire zaken en komen ze door de band niet meer toe aan zaken van de 2de orde. Beperkt in tijd, middelen en mankracht, blijft er geen ruimte over om zich te specialiseren, om iemand vrij te maken die zich wil inwerken in een bepaald terrein zoals kwaliteit van de arbeid. (Bovendien wordt zo'n specialisatie niet zo gewaardeerd door de mensen : het vormt geen basis om verkozen te worden.)

"Het zijn ook steeds dezelfde personen die alles doen : militant, IPA, KWB, die zijn met 4, 5 zaken bezig, die willen het overal doen, maar die hebben de tijd niet om het allemaal waar te maken. De fabriek draait rond 3, 4 militanten, en de anderen zijn er wel tegen dat het sociale verkiezingen zijn".

Meer algemeen laat dit bij de gespreksdeelnemers ernstige vragen rijzen naar de continuïteit van de ondernemingswerking. Vanaf het moment dat de ervaren militanten of de hoofd-délégué, die alle touwtjes in handen houden, op vakantie zijn of definitief wegvallen (ontslag, pensioen), valt er een gat en ligt de syndicale werking zowat plat.

2.2.4. Persoonlijke capaciteiten

Kwalitatieve problemen vragen veelal om een lokale oplossing binnen de onderneming zelf. Door de subject- situatiegebondenheid, de normonduidelijkheid kan men er buiten niet zo goed mee terecht. De direct betrokkenen dienen zelf tot een vergelijk te komen. De realisatie van een kwalitatieve eis hangt dus meer af van de persoonlijke capaciteiten van de ondernemingsmilitant (of de vrijgestelde) : zijn motivatie, zijn bagage, de tijd die hij toekent aan dit syndicaal werk.

MILITANT

1. Een militant, die zijn syndicaal engagement ernstig neemt, zal onvermijdelijk geconfronteerd worden met een spanningsverhouding tussen de verschillende rollen die hij vervult in het leven : werk, syndicale activiteit en familiaal/sociaal leven. Al deze rollen vragen hun tijd, hun ruimte. Naargelang zijn persoonlijke motivatie en de verwachtingen van de mensen rondom hem, maakt de militant onvermijdelijk een keuze in tijdsbesteding, en kent hij een bepaalde hoeveelheid tijd toe aan zijn syndicaal mandaat, bv. enkel tijdens de werkuren. Logischerwijze moet hij dan een keuze maken in wat hij aanpakt, en kwalitatieve problemen krijgen dan vaak een lagere prioriteit (zie verder).
2. Het merendeel van de militanten zou maar matig gemotiveerd zijn (cfr. papieren militant, de 3, 4 kartrekkers), en neemt bv. zelf niet het initiatief om informatie, kennis op te doen, ze kennen de interne structuur van de vakbond niet. Vele werknemersafgevaardigden kennen enkel hun vrijgestelde als contactpersoon, en zien zichzelf ook vooral als contactpersoon, klachtaanbrenger.
Men botst veelal ook op een muur van fatalisme, ontmoediging. Bij te veel tegenwerkende elementen worden kwalitatieve problemen als niet haalbaar geklasseerd : de onwil van de werkgever, geen direct toepasbare wet, weinig steun van de leden, de vrijgestelde die niet onmiddellijk te bereiken is.

3. Militanten missen momenteel teveel de bagage om vlot aan kwaliteit van de arbeid te werken.

Met het kwantitatieve, het administratieve zijn niet zo'n problemen. Want dat is uitgebreid vastgelegd in barema's, classificaties, wetgeving,... CAO's worden in diverse sectoren vooral op sectorieel niveau bepaald. De militant in de onderneming krijgt dus een kader waarop hij direct kan terugvallen. Hier rond bestaat ook voldoende informatie, is er meer vorming gegeven. Het accent ligt hier eigenlijk op het wettelijke. Voor loon, arbeidsvoorwaarden, sociale wetgeving is het dikwijls voldoende de betreffende regeling op te zoeken. Zo het toch moeilijker ligt, wordt het doorgespeeld naar de vrijgestelde of de juridische dienst.

Bij kwalitatieve problemen is er niet die routine, moet de nodige documentatie en kennis veelal nog vergaard worden. Bv. nieuwe zaken : men heeft er nog geen ondervinding mee, kan de gevolgen niet inschatten, de cruciale punten eruithalen, men weet niet hoe het zich gaat ontwikkelen. En door de bedrijfsspecificiteit (en de vertrouwelijkheid van informatie) kan men er niet buiten de onderneming mee terecht. Tal van wetten zijn vaag, laten veel interpretatieruimte. Wat zijn dan de wettelijke handelingsmogelijkheden, hoe interpreteren en dit hard maken tegenover de werkgever ? M.a.w. : het probleem van de normbepaling.

Zowel militanten als vrijgestelden vinden echter dat men deze juridische en technische deskundigheid niet kan verlangen en verwachten van hen : er komen zoveel problemen op hen af, er zijn de full-time deskundigen langs werkgeverszijde, in openbare diensten is bv. alles zo vastgelegd in procedures, dat men enkel maar heel die administratieve hiërarchische weg kan bewandelen, ... De mogelijkheden en de tijd zijn te beperkt.

Militanten zien hun eigen deskundigheid, bekwaamheid als volgt :

1. een zekere basiskennis die toelaat te komen tot een adequate probleemherkenning en -formulering, en controle
2. een grondige ondernemingskennis, de praktijkdeskundigheid als te-gengewicht voor al die universitaire deskundigheid
3. de syndicale vertaling kunnen maken :

- de praktijkomzetting van de theoretische informatie, de interpretatie van wetten, KB's naar de concrete ondernemingssituatie
- het overbrengen op de mensen (de vrijgestelde), het overtuigen, mensen in beweging krijgen.

VRIJGESTELDE

Kwaliteit van de arbeid vereist een ondernemingsgerichte werking die de vrijgestelde niet kan waarmaken. Oorzaak daarvan wordt gelegd in de omvang en de samenstelling van zijn takenpakket : teveel administratie en dienstbetoon, zijn vertegenwoordigingsopdrachten, het aantal sectoren en ondernemingen.

Gevolgen :

- de vrijgestelde is moeilijk te bereiken of heeft te weinig contact nog met de onderneming
- hij kan geen sector- of ondernemingsspecifieke kennis uitbouwen
- criterium bij probleembehandeling wordt de directe oplosbaarheid, de mate waarin het administratief en binnen het wettelijk kader kan opgelost worden.

Deze uitgangspositie staat haaks op de vereisten bij het aanpakken van kwalitatieve problemen : ondernemingsspecifieke kennis, lange termijnwerk, lokale oplossing,...

Onder de vrijgestelden zou er ook weinig waardering voor bestaan, en propagandisten zijn ook maar werknemers en hebben nog een privéleven.

Doordat de vrijgestelde niet die ondernemingsvertrouwdheid heeft, leeft bij militanten de indruk dat hij geen voeling meer heeft met de werkvloer, dat hij minder actiebekwaam is, meer inschikkelijk staat tegenover de werkgever, en de militant niet echt kan steunen en volgen in de lokale oplossing van arbeidssituatiegebonden problemen. Propagandisten zijn nog te weinig betrokken op het vormingsproces van hun militanten.

Militanten tonen echter veel begrip voor de situatie van hun vrijgestelde : hij kan onmogelijk deskundig zijn in alles, hij moet al zoveel weten. Daarom, met het oog op de toekomst, zou de vrijgestelde meer een organisator, een manager moeten worden.

2.3. PASSIEVE PROBLEEMVORMING

Militanten en vrijgestelden selecteren wat ze aanpakken als probleem brengen in functie van wat het individuele lid of de grote collectiviteit aanbrengt en ervaart als probleem. Cru gesteld luidt het devies : "U vraagt, wij draaien". De prioriteitsbepaling van het lid (de leden als collectieve groep) wordt de prioriteitsbepaling van "de vakbond", de militante, de vrijgestelde.

Hierachter schuilt een heel verhaal over de soort relatie die bestaat tussen een militant en zijn leden.

2.3.1. Leden

Ik heb meegemaakt dat, bij uitdeling van ACV-kalendertjes de chef in de buurt was, de mannen dat niet durven aannemen. Wanneer ze kapotte schoenen hebben, durven ze geen nieuwe vragen. Pas als een ander gaat, gaan ze ook".

Als je als vakbond acties wilt ondernemen op het lokale ondernemingsvlak om kwalitatieve problemen van leden op te lossen, is het essentieel dat deze leden achter je staan.

Uit heel wat citaten blijkt de steun van de leden daarvoor niet zo vanzelfsprekend en hun steun ervoor proberen te winnen blijkt niet zo gemakkelijk.

Prioriteit op werk en loon

In een notedop kunnen we de houding van het doorsneevakbonds lid t.a.v. kwalitatieve problemen weergeven als : kwalitatieve problemen zijn niet onbelangrijk, maar ze krijgen een lagere prioriteit mee dan werk en loon. Mensen hebben schrik voor afdanking, ze willen niet geviseerd worden door de werkgever, willen zich niet laten opmerken en aanvaarden meer goedschiks de werkvoorwaarden die de werkgever hen "opdringt" : week-end-arbeid, uitbreiding ploegenstelsel, deeltijdse arbeid, overuren,...

Opsplitsing in ruimte en tijd : uiteenlopende belangen

Deze verschillende arbeidstijdstelsels en arbeidsstatuten maken ook dat de groep werknemers niet meer één blok vormt, doch opgesplitst is in deelgroepen met tegenstrijdige belangen. Dit belemmert vaak onderlinge solidariteit.

Instrumentele houding t.a.v. het werk = geen problematisering

Bovendien blijken de leden weinig betrokken op hun arbeidssituatie, arbeid is voor hen een middel tot materiële zekerheid, geen doel op zich. De mens is ook een "gewoontedier" : door de gewenning aan een bepaalde arbeidssituatie stelt men deze niet meer in vraag, aanvaardt men ze als een onveranderbaar gegeven. De inhoud van het werk en de aard van de arbeidsomstandigheden wordt dan ook zelden spontaan door de leden zelf als een probleem gesteld.

Instrumentele houding t.a.v. de vakbond

Deze houding t.a.v. werk vinden we ook terug t.a.v. de vakbond, zo zeggen militanten en vrijgestelden. Leden bekijken de vakbond vanuit een cliënthouding. Dit komt tot uiting in volgende citaten :

"De mensen zijn niet geïnteresseerd in hun vakorganisatie. Het enige belangrijke is dat hun problemen opgelost raken. De vakbond, dat is de militant. Wat daarachter steekt, daar hebben ze geen idee van".

"Maak die affiche of dat verslag zo groot of zo klein als ge wilt, ge kunt de mensen niet warm krijgen. Ze hebben geen vertrouwen meer in de vakbond. En waarom, waarom ?! Ge kunt dagen discussieren tegen die mensen, proberen dingen wijs te maken : "Wat doen we dan niet" ?!, en nog vanalles. Maar da's allemaal geen avance. Ze zeggen : "We hebben die niet meer nodig, we hebben die nog juist nodig voor ons gemak".

Dienstbetoon : recht van het lid, plicht van de vakbond

De verklaring voor deze "cliënthouding" ligt o.i. in de soort relatie die tussen vakbond en lid ontstaan is vanuit het dienstbetoon. Het dienstbetoon vervult in het (voort)bestaan van de relatie vakbond-lid een essentiële rol als bindmiddel.

Vakbond en lid zien via het dienstbetoon hun belangen gerealiseerd.

De vakorganisatie (de militant) heeft via het dienstbetoon de meest directe, concrete en persoonlijke relatie met het lid. Het is hét contactmiddel om te weten wat er leeft bij de mensen en om een vertrouwensrelatie met hen op te bouwen.

Via de individuele klachtenbehandeling werf je leden en bind je leden aan de organisatie.

Ook het lid ziet zijn belang gediend : zijn persoonlijk probleem wordt opgelost. Bovendien, door de overwegend administratieve, routinematige aard van de meeste individuele problemen komt de oplossing ervoor meestal snel, direct en zonder dat het lid zelf er nog iets voor moet doen.

Dit wordt door het lid sterk gewaardeerd, zo sterk zelfs dat het lid het dienstbetoon niet meer ervaart als een service, doch als een recht voor hem en een plicht voor de vakbond.

Volgende getuigenissen bevestigen dit :

"En de mensen uit de onderneming, die de vraag zijn komen stellen, hebben ook de verwachting dat ge binnen het uur of ten hoogste de dag erachter met een antwoord komt".

"Dat dienstbetoon is goed als ge daar de tijd, de mogelijkheden en de mensen voor hebt. Maar wanneer ge dat terugschroeft omdat ge minder mensen hebt ofzo : dan heeft het dienstbetoon een omgekeerde werking, dan zijn de mensen ontgriefd. De mensen zijn dat gewend en aanvaardden dat niet".

Vanuit zijn ervaringen met het dienstbetoon ontwikkelt het doorsneelid de verwachting dat de vakbond alles kan oplossen, zowel alle individuele klachten als alle collectieve klachten en dit snel, direct, zonder actieve steun van het lid. Dit verwachtingspatroon leeft zowel t.a.v. individuele kwalitatieve klachten als t.a.v. kwalitatieve eisen die door een beperkte groep werknemers wordt gesteld.

Dienstbetoon wordt ook een verplichting doordat het deel uitmaakt van de concurrentieslag voor leden tussen de beide vakbonden en doordat het een middel is om stemmen te krijgen bij de sociale verkiezingen. De militant die geen dienstbetoon doet, die mensen niet verder helpt met persoonlijke klachten, krijgt geen "bollekes" achter zijn naam. Verkiezing

gebeurt op basis van populariteit, vertrouwen. Dit krijgt de militant maar als hij kan meepraten over het werk en de problemen van de mensen, als hij de dingen die de leden ervaren als een probleem mee helpt oplossen.

"Men maakt het ons zodanig moeilijk, complex dat ge u echt verplicht voelt tegenover uw lid. Uw lid komt persoonlijk bij u, ge moet daar persoonlijk een antwoord op geven. En al het andere, dat duwt ge dan maar weg, want ge moet zeker zien dat hij niet malcontent is. Want als die in de gang of burelen rondloopt, die gaat dan zeggen : "Oh, die, daar moet ge niets aan vragen, die weet niks !" En dan zijn het sociale verkiezingen, hé...".

Individuele klachten krijgen een prioriteitsbehandeling. Problemen die niet aangedragen worden door de leden - kwalitatieve klachten bv. - krijgen een lagere prioriteit of worden niet opgenomen.

Doordat de militant vooral individuele klachten dient op te lossen via het dienstbetoon, spitst hij in eerste instantie al zijn tijd en informatie- en kennisverwerving daarop toe.

"Wat die kwalitatieve eisen betreft, hé. Als vakbond proberen we uiteindelijk goed in de markt te liggen bij onze leden, onze cliënten. En wij zijn beperkt in tijd, middelen, in alles. En als je dan een rangorde zou opstellen van "waarmee moeten wij ons bezighouden", dan denk ik dat er iets anders van ons verwacht wordt dan die kwalitatieve eisen. Het komt niet op de eerste plaats, en bij gebrek aan tijd en middelen moet je uiteindelijk een keuze maken. En die zaken, die daarom niet onbelangrijk zijn, worden daarmee op het tweede plan geschoven, d.w.z. dat er bijna niets meer voor gedaan wordt".

Geen actieve steun

Leden zullen al minder gauw geneigd zijn actieve steun te verlenen aan kwalitatieve eisen omdat het een lagere prioriteit heeft als werk en loon. De kans op steun van de leden wordt nog eens kleiner door de eigenschappen van kwalitatieve problemen. Door de arbeidssituatiegebondenheid kan de klachtbehandeling in vele gevallen niet anoniem gebeuren, want het probleem is individueel toewijsbaar. De werknemer wil echter niet geïsoleerd worden. Kwalitatieve problemen beperken zich dikwijls tot deelgroepen. De rest van de werknemers heeft er geen confrontatie mee, en geen eigen belang bij de oplossing ervan. Het wordt m.a.w. niet geïncolligiseerd, er komt geen collectieve steun van de achterban.

Het probleem van de normbepaling maakt dat de opbrengst op voorhand niet duidelijk is. Wat gaat dat opleveren ? Dit i.t.t. een kwantitatieve eis : geld is een duidelijke norm, de baten zijn onmiddellijk duidelijk. Het lange termijnwerk staat haaks op de verwachting dat (individuele) klachten snel opgelost geraken.

2.3.2. Militant/vrijgestelde

Kwalitatieve problemen krijgen van de leden dus een lagere prioriteit als werk en loon. Wanneer je als vakbond een kwalitatieve oplossing voor een kwalitatief probleem vooropstelt, ga je derhalve in tegen de prioriteitsvorming bij de leden. De militant (vrijgestelde) loopt dan het risico in conflict te komen met zijn eigen leden.

Bv. het veilig maken van de arbeidssituatie betekent dat de reden voor de gevarenpremie wegvalt. Werken aan kwaliteit van de arbeid ervaren de werknemers dan als een aantasting van het inkomen. Mogelijk haalt de militant ook een belangentegenstelling tussen de werknemers onderling naar boven : een wijziging in de uurregelingen, de taakverdeling heeft weerslag op andere werknemers die daarmee misschien helemaal niet gelukkig zijn. Hij zit dan tussen 2 of meer werknemersgroepen die hij elk hun belangen dient te behartigen.

En de militant of vrijgestelde zal er goed voor uitkijken in conflict te komen met de eigen leden. Leden verwachten dat de militant hun problemen oplost, hun belangen verdedigt. M.a.w. dat hij hun prioriteiten overneemt. Bij kwaliteit van de arbeid gaat hij daar tegenin, treedt hij terechtwijzend op, controlerend, viseert hij mensen (bv. de mensen erop wijzen dat ze hun veiligheidsbril moeten dragen). Op dat moment loopt de militant het gevaar zich onsympathiek te maken bij de mensen (zijn opmerkingen zijn niet populair) en geïdentificeerd te worden met de werkgever. Dit staat diametraal tegenover de vereisten om verkozen te worden : populariteit, een vertrouwensrelatie hebben met de mensen, met hun meeklappen over hun problemen.

Resultaat : de militant, de vrijgestelde (de vakbond) gaat dit conflict uit de weg. En gedreven door deze conflictontwijking doet de militant

onbewust aan passieve probleemvorming : prioriteiten van de leden worden, algemeen genomen, de prioriteiten van de militant (en daarmee van de vakbond). En kwaliteit van de arbeid zit daar dus meestal niet bij.

Dit betekent ook dat "de vakbond" niet aan actieve probleemvormig doet, het sensibiliseren van de mensen om de prioriteitsbepaling te wijzigen. Trouwens, de geïnteresseerde militant krijgt zo al genoeg problemen binnen. Zelf nog problemen gaan bovenhalen bij de mensen ziet hij niet zitten. Het moet van de mensen zelf komen. Anders belicht hebben we hier te maken met de keerzijde van de democratische besluitvorming : wat de meerderheid aanbrengt wordt prioritair aangepakt. Wat een minderheid aanbrengt wordt daarom nog niet onbelangrijk gevonden, doch krijgt wel een lagere prioriteit mee, komt op het tweede plan om aangepakt te worden, tijd in te investeren, er deskundigheid (intern, extern) rond uit te bouwen.

Beperkt in tijd en middelen, maakt de militant een keuze in tijdsbesteding en pakt prioritair aan wat de leden individueel en collectief aanbrengen : zijn informatie- en kennisverwerving richt zich in de eerste plaats daarop. Hij ontwikkelt veelal enkel een bepaalde deskundigheid in die materies die de leden vragen. Dit fenomeen herhaalt zich bij de vrijgestelde en in de gehele besluitvorming van de vakbond.

Kwalitatieve problemen worden dus wél aangepakt door de militant/vrijgestelde en tot een oplossing gebracht indien de werknemersgroep het collectief als probleem ervaart, aanbrengt en bereid is actieve steun te verlenen bij het op zoek gaan naar een oplossing. De militant, vrijgestelde zal in dat geval wel tijd spenderen aan het gestelde probleem, wel informatie opzoeken om een oplossing te formuleren, wel met de werkgever onderhandelen.

2.4. SYNDICALE DESKUNDIGHEID

Het is opmerkelijk hoe militanten telkens voor hun eigen situatie niet zozeer een hinderpaal zien in het tekort aan kennis, technische of juridische deskundigheid, maar vooral de nadruk leggen op de nood aan een 'syndicale deskundigheid', die bestaat uit 2 bekwaamheden :

1. sociale vaardigheden, communicatievaardigheid (onderhandelstechnieken, vergaderen, argumenteren,...) om tegengewicht te bieden aan de werkgeversvertegenwoordiging en om leden, andere militanten, de vrijgestelde te overtuigen, te sensibiliseren, te mobiliseren bv. tot het prioritair stellen en aanpakken van kwaliteit van de arbeid.
2. toepassingsbekwaamheid, vertaaldeskundigheid : de (algemene) informatie, deskundige adviezen kunnen omzetten in een actieplan in de concrete ondernemingssituatie, kunnen de wetten, KB's interpreteren en toepassen op de eigen specifieke probleemsituatie,...

Het huidige gevoel van onmacht hierover wordt o.i. bij kwalitatieve problemen bijzonder gevoeld door hun eigenschappen : het draait rond personen, de baten zijn niet op voorhand duidelijk, technisch complexe problemen zijn moeilijk volledig uit te leggen aan de mensen, het roept conflicten op. Kiezen voor een kwalitatieve oplossing wordt aldus een kwestie van kunnen overtuigen, weten om te gaan met conflict. Vandaar ook de vraag bij militanten naar meer mogelijkheden tot ervaringsuitwisseling : leren uit elkaars praktijkervaringen, horen hoe anderen iets hebben aangepakt, hoe anderen hun militant-zijn persoonlijk beleven,...

2.5. ORGANISATORISCH KADER

Uit de voorgestelde resultaten blijkt o.i. zeer overtuigend dat de syndicale werking in de ondernemingen, diensten en instellingen maar kans van slagen heeft, wanneer ze omkaderd is door een ruimere organisatie die de noodzakelijke logistieke steun levert.

Kwaliteit van de arbeid blijft nu op ondernemingsniveau steken omdat de organisatorische ruimte, het structureel vrijmaken van specifieke mensen en middelen, daarvoor nog ontbreekt.

Militanten en vrijgestelden blijken niet echt weg te weten met hun vragen en behoefte aan documentatie en deskundig advies binnen de vakbeweging of eruiten. Men moet het teveel zelf uitzoeken.

Het gebeurt nu allemaal te fragmentarisch, tussendoor. Er is geen structurele ondersteuning, de direct toegankelijke kanalen naar informatie en deskundigheid, zowel intern als extern, zijn nog niet uitgebouwd. De informatie, de vorming zou zich teveel beperken tot het wettelijke.

Momenteel hangt de werking rond kwaliteit van de arbeid teveel af van individuele personen, die vanuit persoonlijke interesse daartoe zelf het initiatief nemen, daarvoor gesensibiliseerd zijn, daar oog voor hebben, daar tijd voor uittrekken, daar een deskundigheid in uitbouwen. En dit is slechts een minderheid van de syndicaal actieve militanten en vrijgestelden.

3. OVERZICHT

1. De opvulling van het begrip 'kwaliteit van de arbeid' is sterk praktijkgebonden. Het blijft die brede waaier van 'kleine problemen' waar geen gemeenschappelijke lijn inzit. De arbeidstaakhoud wordt opvallend weinig als probleem gesteld.
2. Kwalitatieve problemen aanpakken ligt moeilijker omdat ze sub-ject-gebonden zijn, voorkomen bij nieuwe zaken of een verandering in de arbeidssituatie, technisch complex kunnen zijn en tot het terrein van de werkgever behoren. Onderliggend probleem is dat van de normbepaling (kosten-baten). Veelal is het aldus een kwestie van lange termijnwerk, is er niet direct een resultaat.
3. Het externe juridisch kader biedt moeilijk steun voor de ondernemings-specifieke kwalitatieve problemen. De wetgeving is te omvangrijk en dikwijls te algemeen, wat een grote interpretatieruimte laat. Bovendien loopt ze onvermijdelijk achter op de ontwikkelingen in het bedrijfsleven (bv. nieuwe chemische samenstellingen). Inspectiediensten zijn onderbemand, doen zelden een actieve controle en hebben een tekort aan bevoegdheden. Het overleg richt zich op datgene wat collectief wordt aangebracht. Kwalitatieve problemen missen echter dikwijls die algemene noemer (subject-situatiegebondenheid). Resultaat : een kwalitatieve eis wordt moeilijk opgenomen op een hoger overlegniveau dan waar het probleem zich stelt, nl. de onderneming.
4. De werkgever ervaart een kwalitatieve eis als kritiek op zijn beleid (terrein van de werkgever), denkt in termen van kosten en baten, en is veelal meer deskundig op dit vlak. Vooral de opsplitsing in ruimte en tijd van de werknemers door de werkgever werkt in op het stellen van kwalitatieve eisen : de arbeidssituatie wordt steeds meer individueel ervaren, en niet meer in groep.
5. Een succesvolle aanpak van kwaliteit van de arbeid staat of valt dus met de kwaliteit van de ondernemingswerking. De voorwaarden daartoe zijn echter dikwijls niet vervuld. Overal aanwezig zijn, de contact- en vergadermogelijkheden worden bv. tegengewerkt door die opsplitsing in

ruimte en tijd, de werkpost van de militant ... Ook groepswerk, taakverdeling sneuvelt vaak door het verloop in de kern, de papieren militanten, de vrijgestelde hoofd-délégué, ...

Heel de syndicale werking draait op 3,4 mensen waardoor geen ruimte overblijft om zich te specialiseren, bv. in kwaliteit van de arbeid.

6. De militant is ook nog ouder, werknemer, heeft mogelijk hobby's en maakt dus onvermijdelijk een keuze in tijdsbesteding, en kent een bepaalde tijd toe aan zijn syndicaal mandaat. Veel militanten zouden in feite maar matig gemotiveerd zijn en nemen zelf geen initiatief om hun weg te zoeken doorheen de documentatie en diensten, die hun eigenlijk ter beschikking staan. De vrijgestelde is hun enige contactpersoon. Algemeen genomen, mist dus de militant nog de bagage om vlot kwaliteit van de arbeid syndicaal te stellen.
7. De vrijgestelde kan de ondernemingsgebonden werking die vele kwalitatieve problemen vragen niet waarmaken door de omvang en de samenstelling van zijn takenpakket : teveel administratie en dienstbetoon, zijn vertegenwoordigingsopdrachten, het aantal sectoren en ondernemingen. Hij kan geen sector- of ondernemings specifieke kennis uitbouwen, is moeilijk te bereiken, gaat teveel denken in termen van directe oplosbaarheid.
8. Bij de leden ligt de prioriteit op werk en loon. Met hun lagere prioriteit moeten kwalitatieve problemen het daar tegen afleggen. Omdat 'de vakbond' (o.i.v. de sociale verkiezingen) niet gemakkelijk zal ingaan tegen deze prioriteitsvorming en in de eerste plaats dat opneemt wat de leden aanbrenge, krijgt kwaliteit van de arbeid ook in de vakbond geen volwaardige eigen plaats. Dit is de keerzijde van de democratische besluitvorming.
9. Bij het aanpakken van kwalitatieve problemen voelen de militanten vooral nood aan sociale vaardigheden, communicatievaardigheid en aan een vertaaldeskundigheid : al de informatie, adviezen kunnen omzetten in een concreet actieplan binnen de onderneming.

10. Kwaliteit van de arbeid blijft nu teveel op ondernemingsniveau steken omdat het organisatorisch kader aan mensen en middelen daarvoor ontbreekt. Militanten en vrijgestelden blijken niet echt hun weg te weten naar informatie en deskundigheid op dit gebied. Men moet het teveel zelf uitzoeken, het gebeurt nu allemaal te fragmentarisch. Momenteel hangt de werking rond kwaliteit van de arbeid teveel af van individuele personen.

4. BELEIDSSUGGESTIES

Uit de resultaten van het onderzoek distilleren we volgende krachtlijnen, aangrijpingspunten voor een beleid.

INTERN

1. Algemeen

- Kwaliteit van de arbeid de organisatorische ruimte geven, mensen en middelen ervoor vrijmaken. Een platform creëren om deze thematiek bespreekbaar te maken in de vakbeweging. Kwalitatieve problemen een eigen plaats geven en ze daarmee loskoppelen van de prioriteitschaal (anders gaan ze het altijd moeten afleggen). Hierdoor kunnen de zaken, initiatieven, die aan de basis leven, groeien, opengetrokken worden, komt er ruimte voor experimenten.
- Coördinatie van de initiatieven, een visie erop ontwikkelen, krachtlijnen aangeven (met aandacht voor de lange termijn).
- Als beleidsvoorbereidend werk : de inventarisatie van de kwalitatieve problemen. Waar komt wat voor, hoe algemeen of hoe specifiek zijn klachten, wat zijn telkens de bijzondere eigenschappen naast meer algemene kenmerken, op welk niveau moet wat opgelost geraken ?
- Sensibiliseren : continu en systematisch deze thematiek aankaarten bij leden, militanten, vrijgestelden.
- Doorlichten van de organisatiestructuur, de administratief-financiële procedures, met het oog op een efficiëntere inzet van mensen en middelen : er gebeurt teveel dubbelwerk, er bestaat teveel overlapping.

2. Logistiek : vorming, informatie, deskundigheid

Teruggebracht tot zijn essentie, zien we volgende aandachtspunten verschijnen :

Algemeen :

- de praktijkkoppeling, de toepassing van de verworven informatie en kennis in de eigen concrete situatie

- en vandaar meer oog voor sociale vaardigheden, actiebekwaamheid, een syndicale deskundigheid
- het belang van de snelheid van informering : directe antwoorden maken een direct optreden mogelijk
- er bestaat nog geen totaalaandacht voor de kwaliteit van de arbeid : de aanwezige informatie en deskundigheid is te fragmentarisch.

Vorming :

- de coördinatie van het vormingsaanbod
- de mogelijkheid tot onderlinge ervaringsuitwisseling bij militanten, het leren uit elkaars wedervaren, en daarin meer oog voor de persoonlijke beleving
- de validering van de praktijkkennis van ervaren militanten in de vorming
- de ruimte voor vorming in het takenpakket van de propagandisten.

Informatie :

- beperkt zich teveel tot het wettelijke
- er zou sneller moeten kunnen ingespeeld worden op nieuwe zaken
- en vooral beter geïnformeerd worden over al de kanalen naar beschikbare informatie en deskundigheid : diensten, instellingen, mensen waar men rechtstreeks beroep op zou kunnen doen. Men pleit voor de op-richting van ernstig uitgebouwde, eenvormig georganiseerde documentatiediensten voor heel het ACV, die direct toegankelijk zijn en waar men informatie op een compacte en gelijkvormige wijze terugvindt. Zulke diensten kunnen gewestelijk georganiseerd worden. Eén van hun taken kan bv. zijn het samenstellen en up-to-date houden van een vademecum met een inventaris van alle bestaande diensten, mensen, mogelijkheden waarheen men zich kan richten om rond specifieke problemen informatie en deskundigheid te bekomen.

Deskundigheid :

- het uitbouwen van een extern onafhankelijk netwerk van deskundigen, waarop beroep kan gedaan worden voor werkelijk gespecialiseerde technische deskundigheid en informatie, en investeren in de opbouw van een netwerk interne deskundigen, die extern aangebrachte technische

deskundigheid syndicaal kunnen vertalen naar de concrete ondernemingspraktijk

- de validering, het leren gebruiken van de aanwezige (collectieve) praktijkdeskundigheid bij leden, militanten, vrijgestelden.

3. Personeelsbeleid

De idee leeft dat mensen en middelen efficiënter kunnen ingezet worden. Teveel mensen zouden bezig zijn met administratieve zaken. Informatisering en reorganisatie zouden toelaten dat binnen de beschikbare logistiek tijd zou vrijkomen voor andere taken, bv. het aanpakken van kwaliteit van de arbeid.

Volgens sommigen is een uitbreiding van het personeelsbestand nodig om de overbelasting bij vrijgestelden en bij diensten, zoals de werkloosheidsadministratie, weg te werken.

Dringend moet een herziening komen van het personeelsbeleid m.b.t. de vrijgestelden :

- Inwerkperiode, geleidelijke vervanging, begeleiding van nieuwe vrijgestelden is gewoon onbestaande. Men wordt er direct ingesmeten en moet het maar zelf uitzoeken. Structureel is geen opvang voorzien, is er geen ruimte voor ervaringsuitwisseling (werkoverleg).
- Taakrotatie, de mogelijkheid tot uitgroeibanen : onbestaande. Wie zijn vrijgesteldetaak in deze tijd ernstig neemt is op een goede 10-15 jaar opgebrand. De vrijgesteldetaak is eigenlijk niet tot het einde vol te houden, maar bij gebrek aan alternatief draaien de meesten toch door.
- Het is niet meer normaal te noemen dat een vrijgestelde het niet ziet zitten nog 14 dagen verlof achter elkaar te nemen. Een voorstel door vrijgestelden geformuleerd is derhalve dat er een assistent-vrijgestelde komt, die een tandem kan vormen, de vrijgestelde van de routinetaken kan ontlasten en de continuïteit verzekeren.
- Uit de groep Vorming/Donaf komt de opinie dat de centrale en gewestelijke propagandisten zijn herleid tot administratieve krachten, wat zich zou uiten in de aanwervingscriteria. Het accent ligt op administratieve vaardigheden, dossiers opmaken,... De propagandataak heeft men uit het oog verloren. Een sanctionering van een secretaris zal

waarschijnlijk eerder slaan op een tekort aan administratie dan op een tekort aan beweging.

Onder de militanten gaan stemmen op dat propagandisten eigenlijk werkervaring zouden moeten bezitten en niet rechtstreeks van de schoolbanken dergelijke functie gaan uitoefenen.

- Er wordt gewezen op de afwezigheid van enige vorm van een formeel promotiebeleid of functie-evaluatie. Blijkbaar bestaan er geen vastgelegde criteria om mensen te beoordelen in hun functie. Rond benoemingen hangt altijd zo een gespannen sfeer van geheimzinnigheid, er wordt mee gewacht tot op het laatste moment om de opvolging bekend te maken. Iemand die niet op zijn plaats zit, dat wordt niet opgevangen of daar wordt niets aan gedaan. Dergelijk gebrek aan personeelsbeleid gaat ten koste van de continuïteit van de vakbondswerking : om de X tijd valt de vakbond stil.

- Ten laatste wordt diverse malen in de gespreksgroepen gevraagd voor meer aandacht voor de selectie, de opvang, de inwerking en de opvolging van militanten, m.a.w. het voeren van een zeker militantenbeleid.

EXTERN

1. Het begrip 'de nodige tijd' moet een minimumnorm verkrijgen zodat elke syndicale mandaathouder dit als een recht kan opeisen.
2. Zorgen voor kaderakkoorden, wettelijk minimum- en maximumnormen, eenduidig interpreteerbare wetten, KB's, CAO's.
3. Zorgen voor effectieve, directe controle- en sanctiemiddelen.
4. Zorgen voor een effectieve werking van de bestaande diensten (inspecties, arbeidsgeneesheer).

Naschrift

Heel dit onderzoek is eigenlijk het voorhouden van een spiegel. De 11 deelrapporten, het eindrapport, het dossier A.C.V.-vakbeweging en deze synthesesnota zijn in zekere zin discussienota's die om verdere uitpuring vragen, die de lezer op het spoor brengen van vele zaken die nader zouden moeten bekeken worden en tot oplossing gebracht. Kansen blijven steeds aanwezig. Het is enkel een kwestie van deze structureel en met de mensen aan te grijpen en uit te bouwen.

BIJLAGE 1 : HET ONDERZOEK

- 1.1. Verloop van het onderzoek
- 1.2. Steekproef
- 1.3. Verkrijgbare rapporten
- 1.1. Verloop van het onderzoek

Het eindrapport is het eindpunt van een lange weg waarin 8 stappen zijn te onderscheiden.

1. Stellingname door de Werkgroep Onderneming dat "op termijn moet gestreefd worden naar wetenschappelijk onderzoek waarin wordt nagegaan in hoeverre medezeggingsstructuren, vakbewegingsstructuren en actie herdacht moeten worden om, met meer kans op succes, kwalitatieve eisen te kunnen realiseren (26.01.1981)".

2. Op basis van voorgaand onderzoek de beslissing door Werkgroep Onderneming en de Stuurgroep sector Arbeidsvoorwaarden HIVA een nieuw project te lanceren met de bedoeling "de vakbondsinterne remmingen en blokkeringsmechanismen om kwalitatieve eisen aan te pakken te onderzoeken (eind 1984)".

Als methode wordt gekozen voor discussiestellingen rond deze thematiek voor te leggen aan discussiegroepen van militanten en vakbonds-personeel.

3. Op basis van een kort vooronderzoek via interviews met bevoorrechte getuigen, formulering van de discussiestellingen door hogervernoemde organen, waarin vaak aangehaalde redenen (waarom kwalitatieve eisen niet worden aangepakt) worden verwerkt.

4. Uitvoering van het onderzoek : open bevraging van 28 gespreks-groepen aan de hand van discussiestellingen tussen half oktober 1985 en half mei 1986. De gesprekken werden opgenomen op tape. In het totaal komt dit neer op zo'n 100 uur gesprek.

5. Uitschrijven van de tapes tot gespreksverslagen. In het totaal leverde dit zo'n 850 p. DIN A4 op (handgeschreven).
6. Inventarisering van de voorkomende onderwerpen : wetgeving, inspecties, werkgever, leden, ... en systematisering (relatienetwerk van de militant). Codering van de gespreksverslagen aan de hand daarvan.
7. Opmaken van inventarisatieverslagen per gespreksgroep en per onderwerp van de voorkomende ervaringen, meningen en gevoelens.
8. Rapportering :
 - uitschrijven deelrapporten, d.i. de beschrijving van het materiaal
 - uitschrijven eindrapport, d.i. synthese, analyse (opstellen verklaringsmodel), en conclusies.

Uiteindelijk totale looptijd van het onderzoek : 2 jaar (oktober 1985 - november 1987).

1.2. Steekproef

1.2.1. Criteria

1.2.2. Gespreksgroepen

1.2.3. Steekproefsamenstelling

1.2.1. Criteria

Voor het organiseren van de gespreksgroepen door centrales en verbonden werden door de Werkgroep Onderneming en de Stuurgroep Arbeidsvoorwaarden HIVA volgende criteria voorgesteld :

- 1) vakbondsfunctie : militant, vakbondspersoneel
- 2) beroepsstatuut : arbeider, bediende, ambtenaar
- 3) professioneel/interprofessioneel samengesteld
- 4) vakcentrale/sector/bedrijf : hout en bouw/bouwsector/verschillende bedrijven
- 5) evenredige vertegenwoordiging van :

- mandaatdragers/niet mandaatdragers
 - OR-, CVGV-leden en syndicale délégués binnen de groep mandaatdragers
 - kleine en grote bedrijven.
- 6) maximum aantal gespreksdeelnemers : 9 à 10 mensen

1.2.2. Gespreksgroepen

In samenspraak tussen Centrales, Verbonden, Werkgroep Onderneming en Stuurgroep Arbeidsvoorwaarden HIVA, zijn uiteindelijk volgende 28 gespreksgroepen met in het totaal 274 deelnemers, door de respectievelijke deelnemende centrales, verbonden en nationaal georganiseerd en bevraagd. Gemiddeld geeft dit 9 deelnemers per groep.

1. Vakbondspersoneel : 6 groepen

- * 1 leden Werkgroep Onderneming
- * 1 Vorming/Donaf-medewerkers
- * 4 vrijgesteldengroepen : arbeiders, bedienden, CCOD en gewestelijke propagandisten
- * als uitzondering die de regel bevestigt werden ook 4 individuele interviews afgenomen van nationale verantwoordelijken van de respectievelijke onderwijscentrales (ACOV, CCPTO, CVMNO, CURO).

2. Militanten : 22 groepen

- * 9 arbeiderscentrales
 - 2 Metaal : - elektrotechniek
 - garages en kleine sectoren
 - 2 Textiel : - weverijen en spinnerijen
 - wasserijen en confectie
 - 2 Energie en Chemie : - chemie
 - energie
 - 1 Hout en Bouw
 - 1 Steen en Cement
 - 1 Voeding en Diensten : horeca
- * 5 bedienden : ziekenhuizen, welzijn, banken en verzekeringen, distributie, en industrie

- * 3 openbare diensten : - ministeries en parastatalen (CCOD)
 - lokale en regionale besturen en vervoer (CCOD)
 - spoor, post en R.T.T. (CVCC)
- * 5 interprofessioneel samengestelde, provinciaal georganiseerde groepen : Antwerpen, Brabant (Leuven), Limburg, Oost-Vlaanderen, West-Vlaanderen.

1.2.3. Steekproefsamenstelling

De uiteindelijke selectie van gespreksdeelnemers en dus de samenstelling van de gespreksgroepen berustte bij de respectievelijke centrales, verbonden en de confederatie. Hoe ziet nu deze steekproef eruit ?

Totaal aantal respondenten : 274, waarvan :

- 1) - 217 militanten (80%)
 - 57 vakbondspersoneel (20%)
- 2) - 270 via gespreksgroepen bevraagd
 - 4 via individuele interviews.

Uitsplitsing naar vakbondsfunctie en statuut :

Vakbondspersoneel	Werkgroep	Vorming/		Totaal
		Onderneming	Donaf Alg. Secretarissen	
	6	12	39	57
	(11%)	(21%)	(68%)	(100%)
Militanten	Arbeiders	Bedienden	Openbare Diensten	Totaal
	127	61	29	217
	(59%)	(28%)	(13%)	(100%)

1.3. Verkrijgbare rapporten

Voorliggende nota is de synthese van het eindrapport van het onderzoek 'Vakbondswerking rond kwaliteit van de arbeid'. De volledige rapportering omvat :

1. een algemeen eindrapport, en
2. telkens een deelrapport per betrokken beroepscentrale en één voor al de bevroagde interprofessionele groepen.

Namelijk :

1. Hout en Bouw
2. Steen en Cement
3. Voeding en Diensten
4. Textiel
5. Metaal
6. Energie en Chemie
7. Openbare Diensten (CVCC en CCOD)
8. Landelijke Bediendencentrale
9. Interprofessioneel samengestelde groepen
10. Vakbondspersoneel
11. Onderwijs (ACOV, CCPTO, CVMNO en CURO)

Ten einde dubbelwerk te vermijden is een strikte scheiding doorgevoerd tussen het algemene eindrapport en de deelrapporten.

1. Een deelrapport bevat in detail de feitelijke weergave van de respectievelijke groepsgesprekken. Het accent ligt op de systematische beschrijving van het onderzoeksmateriaal. Een deelrapport heeft aldus voornamelijk tot doel de betrokken vakcentrales en verbonden de eigen resultaten van de door hun georganiseerde groepen ter beschikking te stellen.

2. Het eindrapport brengt verslag uit over de gemeenschappelijke bevindingen, de algemene krachtlijnen over alle gespreksgroepen heen en de analyse ervan. Het is dus de synthese, de condensatie van al het onderzoeksmateriaal en de algemene conclusies daaruit.

De deelrapporten zijn enerzijds het basismateriaal voor het eindrapport, anderzijds zijn ze een aanvulling erop.

